



BAB II

LANDASAN TEORI DAN KERANGKA PEMIKIRAN



Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

A. Penentuan Positioning

1. Strategi Pemasaran

Pemasaran menurut Kotler dan Keller (2009:45) “*Marketing is societal process by which individual and group obtain that they need and want through creating, offering, and freely exchanging product and services of value and other*”. Pemasaran dalam suatu perusahaan menghasilkan kepuasan pelanggan serta kesejahteraan konsumen dalam jangka panjang sebagai kunci untuk memperoleh profit. Pemasaran memberi perhatian kepada hubungan yang timbal balik yang dinamis antara produk dan jasa perusahaan, keinginan dan kebutuhan pelanggan serta kegiatan-kegiatan pesaing.

Strategi pemasaran merupakan langkah-langkah yang dilakukan sebuah perusahaan baik perusahaan manufaktur maupun perusahaan jasa dalam upaya memenangkan persaingan dalam situasi yang kompetitif yang sekarang ini. Strategi pemasaran merupakan pernyataan baik secara implisit maupun eksplisit mengenai bagaimana suatu merk atau lini produk mencapai tujuannya.

Pada dasarnya strategi pemasaran memberikan arah dalam kaitannya dengan variabel-variabel seperti segmentasi pasar, identifikasi pasar sasaran, penempatan posisi, elemen bauran pemasaran dan biaya bauran pemasaran. Menurut Kotler dan Keller (2009:292) semua strategi

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

pemasaran dibuat berdasarkan STP (*Segmentation Targeting and Positioning*).



Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

a. *Segmentation*

Segmentasi pasar adalah proses pengelompokan pasar keseluruhan yang heterogen menjadi kelompok-kelompok atau segmen-segmen yang memiliki kesamaan dalam hal kebutuhan, keinginan, perilaku dan respon terhadap program-program pemasaran spesifik. Variabel yang digunakan diantaranya demografis, psikografis, perilaku pengambilan keputusan dan pola media.

b. *Targeting*

Targeting diartikan sebagai kegiatan menentukan pasar sasaran, yaitu tindakan memilih satu atau lebih segmen untuk dilayani, analisis targeting adalah kegiatan mengevaluasi daya tarik masing-masing segmen dan memilih segmen-segmen sasaran. Penentuan pasar sasaran (*targeting*) merupakan proses mengevaluasi dan memilih satu atau beberapa segmen pasar yang paling menarik untuk dilayani dengan program pemasaran. Kriteria evaluasi yang digunakan meliputi ukuran dan potensi perubahan segmen, karakteristik struktural segmen dan kesesuaian antara produk dan pasar.

c. *Positioning*

Istilah penentuan posisi (*positioning*) dipopularkan pertama kali oleh Al Ries dan Jack Trout pada tahun 1972. Strategi *positioning* merupakan strategi yang berusaha menciptakan diferensiasi yang unik dalam benak pelanggan sasaran, sehingga terbentuk citra



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang menggunakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



(*image*) produk yang lebih unggul dibandingkan pesaing. Langkah dalam strategi pemasaran harus memperhatikan keterkaitan antara segmentasi, targeting, positioning, berikut adalah keterkaitan strategi pemasaran :

Tabel 2.1
Keterikatan Strategi Pemasaran

<u>Segmenting Pasar</u>	<u>Targeting</u>	<u>Positioning</u>
<ul style="list-style-type: none"> • Mengidentifikasi variabel segmentasi dan segmentasi pasar • Mengembangkan bentuk segmen yang menguntungkan 	<ul style="list-style-type: none"> • Mengevaluasi daya tarik masing-masing segmen • Memilih segmen-segmen sasaran 	<ul style="list-style-type: none"> • Mengidentifikasi konsep positioning yang mungkin bagi masing-masing segmen sasaran • Memilih, ,mengembangkan dan mengkomunikasikan konsep positioning yang dipilih

Sumber : Fandy Tjiptono (2008)

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

2. Strategi *Positioning*

Strategi *positioning* merupakan salah satu dari tiga strategi pemasaran yang terdiri dari *segmenting*, *targeting*, dan *positioning*. Strategi *positioning* adalah strategi yang berusaha menciptakan diferensiasi yang unik dalam benak konsumen sehingga terbentuk citra (*image*) merk atau produk yang lebih unggul dibandingkan merk atau produk pesaing. Elemen pokok yang terdapat pada *positioning* mencakup *what you stand for*, *what you are*, dan *how you would like customers to evaluate you*.



3. Konsep *Positioning*

Positioning adalah upaya untuk mempengaruhi pikiran konsumen dengan penawaran perusahaan atau upaya membangun kepercayaan dimata konsumen, berikut adalah tabel 2.2 Definisi *Positioning* :

Tabel 2.2
Definisi *Positioning*

No	Sumber	Pengertian
1	Kotler & Keller (2009:308)	<i>Positioning is the act of designing the company's offering and image to coccupy a distinctive place in the minds of target market. The goal is to locate the brand in the minds of cunsumers to maximaze the potential benefit to the firm. A good brand positioning helps guide marketing strategy by clarifying the brand's essence, what goals it helps the consumers achieve, and how it does so in a unique way. Everyone in the organization should understand the brand positioning and use it as context for making decisions.</i>
2	Craven (2009:193)	<i>The positioning strategy is the combination of marketing program (mix) strategies used to portray the positioning desired by management to the targeted buyers. This strategy includes the product supporting service, distribution chanel, price, and promotion action taken by organization.</i>
3	Karadeniz (2009:102)	<i>Positioning is process that tries to identify consumers perceptions, attitudes and product use patterns in order to determine the best place for poduct or organization from the point of competitive conditions and company opportunities.</i>
4	Charles W. Lamb et. al. (2009:225)	<i>Positioning is the act to developing a specific marketing mix to influence potential customers overall perception of a product, brand, or organization in general. Position is the place of a product or group of product accupies in customer minds relative to competing offering.</i>
5	Alan Weinkrantz Journal "the value of positioning" (2008:1)	<i>Positioning is the act of defining your place among your peers and identifying the unique value you offer within that competitive landscape. It is both a goal and a process. It is angoing and above all, it is proactive. If you don't position yourself, the competition and other market factors will do it for you. Good positioning is heart and soul of an effective public relations campaign</i>

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Hak cipta milik IBI KKG Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



6	Krishna K. Havaldar (2005:19)	<i>Positioning is defined as the distinct place a product (or service) occupies in the mind of the target customers relative to competing products (or service), in other words, positioning is how the firm wants its products to be perceived by the target customers on important attributes or benefits.</i>
7	CharlesBlankson (2004:22) dalam <i>journal of product & brand management</i>	<i>Positioning strategy is that many advertisements today, have, as their explicit objective, the establishment, reinforcement or modification of the positioning of an offering in the consumer's mind. (strategi positioning)</i>

Sumber: berdasarkan Berbagai Literatur

Berdasarkan definisi pada tabel diatas maka dapat penulis simpulkan bahwa *positioning* merupakan:

- a. Tindakan merancang, menawarkan perusahaan dan gambaran untuk menduduki suatu tempat yang membedakan dibenak dari target pasar atau suatu cara untuk menempatkan suatu produk sehingga tertanam didalam benak dan pikiran konsumen.
- b. *Positioning* adalah kemampuan suatu perusahaan untuk membedakan dirinya secara efektif dari para pesaingnya.
- c. *Positioning* berhubungan dengan atribut dimana atribut itu harus memberikan arti yang penting bagi konsumen.
- d. *Positioning* adalah strategi berkomunikasi untuk memasuki jendela konsumen agar produk memiliki arti tertentu.

Kunci utama keberhasilan *positioning* terletak pada kemampuan perusahaan dalam menciptakan persepsi yang diinginkan perusahaan, persepsi pelanggan dan persepsi pesaing serta jaringan itu sendiri (perusahaan,pesaing,pelanggan). Secara tradisional *positioning* dimulai dari citra atau persepsi yang ingin ditampilkan produk atau perusahaan lalu menciptakan slogan atau kampanye. *Positioning* haruslah dilakukan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak cipta milik IBIKKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



bertahap. Produk *positioning* adalah upaya untuk meraih posisi yang tepat dalam benak konsumen di pasar yang dituju. *Positioning* menjadi sangat penting karena berbagai alasan yaitu:

- a. Produk dan perusahaan yang baru tidak dapat bersaing langsung dengan perusahaan yang sudah memiliki posisi yang terbentuk kuat, mereka memiliki tempat tertinggi, posisi paling atas dalam pikiran calon pelanggan. *Positioning* memberi jalan agar dapat bersaing disekelilingnya dibawahnya atau diatasnya tetapi tidak secara langsung.
- b. Dalam penempatan, nama perusahaan atau produk adalah sesuatu yang penting, apabila nama perusahaan kurang sesuai bagi produk baru yang ingin dijual ciptakan nama perusahaan baru dan posisi yang baru.

Positioning merupakan aktivitas yang akan membedakan produk dan merek dari pesaing dibenak konsumen berdasarkan atribut atau manfaat yang ditawarkan merek atau produk tersebut. Adapun *positioning* menurut Kotler dan Armstrong (2008:250) didasarkan pada:

1. Atribut dan manfaat. Strategi positioning ini adalah yang paling sering digunakan oleh perusahaan di dunia. Atribut manfaat yang paling sering digunakan adalah daya tahan, kehandalan dan kenyamanan.
2. Kualitas dan harga. Strategi kualitas dan harga sering juga dikatakan sebagai *high quality and high price to good value* (kualitas tinggi dan harga yang mahal untuk nilai yang bagus) yang dikaitkan sebagai harga yang beralasan (*reasonable price*).

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



3. Kegunaan dan pengguna. *Positioning* ini merepresentasikan bagaimana produk digunakan atau asosiasi merk dengan orang-orang yang menggunakannya.
4. Kompetitor. Refrensi yang jelas dengan kompetitor baik secara eksplisit maupun secara implisit dapat digunakan sebagai strategi *positioning* yang sangat efektif hal ini karena dapat memperlihatkan perbedaan yang menjadi keunggulan produk atau jasa yang ditawarkan dibandingkan dengan yang mampu ditawarkan oleh kompetitor.
5. Budaya konsumen global. *Positioning* bedasarkan budaya konsumen global adalah strategi *positioning* yang menjadikan produk atau jasa sebagai simbol dari bagian budaya global. *Positioning* ini merupakan *positioning* efektif untuk produk remaja global, elit perkotaan dan mereka yang menjadi bagian dari budaya komersial transnasional.

Rhenald kasali (2001:527-533) menyatakan ada beberapa hal yang berkaitan dengan *positioning* antara lain:

- *Positioning* adalah strategi komunikasi. Komunikasi dilakukan untuk menjembatani merk dengan calon konsumen, yang berhubungan dengan atribut-atribut yang secara fisik melekat pada jasa atau merk. Jadi hal ini berkaitan dengan promosi yang dilakukan, dimana didalamnya mencangkup iklan di media masa dan sponsorship
- *Positioning* bersifat dinamis. Persepsi konsumen terhadap jasa atau merk bersifat relatif terhadap struktur persaingan. Begitu

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



keadaan pasar berubah, begitu perusahaan pemimpin pasar jatuh, atau begitu pendatang baru berhasil menguasai pasar tempat tertentu, maka *positioning* merupakan strategi yang harus terus dievaluasi, dikembangkan dan dipelihara.

- *Positioning* berhubungan dengan atribut-atribut produk. Hal ini disebabkan oleh konsumen yang pada dasarnya tidak membeli produk, tetapi mengkombinasikan atribut-atribut yang ada. Atribut-atribut inilah yang harus ditonjolkan oleh produsen dalam *positioning*.

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

4. Tujuan *Positioning*

Adapun tujuan *positioning* menurut Ali Hasan (2008:201) adalah sebagai berikut:

- a. Untuk menempatkan atau memposisikan produk dipasar sehingga produk tersebut terpisah atau berbeda dengan merk pesaing.
- b. Untuk memposisikan produk sehingga dapat menyampaikan beberapa hal pokok pada pelanggan.
- c. Untuk mencapai hasil yang diharapkan seperti pemenuhan sejauh mungkin kebutuhan segmen-segmen pasar yang spesifik, meminimumkan atau membatasi terjadinya perubahan yang mendadak dalam penjualan dan menciptakan keyakinan pelanggan atau konsumen terhadap merk yang ditawarkan.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



5. Prosedur *Positioning*

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie) Prosedur *positioning* dalam menempatkan posisi yang tepat, menurut Ali Hasan (2008:202) sebagai berikut:

1. Menentukan produk pasar yang relevan: suatu produk umumnya dimaksudkan untuk memenuhi lebih dari satu keinginan atau kebutuhan, oleh karena itu suatu produk dapat diposisikan diberbagai pasar yang berbeda.
2. Pendataan kebutuhan pelanggan. Untuk melakukan *positioning* dengan tepat maka pemasar perlu mendata semua kebutuhan dan keinginan yang mungkin dapat dipenuhi untuk suatu produk.
3. Mengidentifikasi pesaing : mengidentifikasi pesaing, baik pesaing primer atau sekunder, pesaing primer adalah pesaing yang bersaing untuk memenuhi kebutuhan inti, sedangkan pesaing sekunder adalah pesaing tidak langsung yakni, mereka tidak langsung muncul dipikiran bilamana seorang sedang berpikir mengenai keinginan atau kebutuhan konsumen.
4. Menentukan standar evaluasi: menentukan cara dan standar yang digunakan konsumen dalam mengevaluasi pilihan untuk kebutuhan mereka. Biasanya seseorang akan mengevaluasi berbagai alternatif pemecahan masalah yang dihadapinya dengan cara berdasarkan standar-standar tertentu. Dalam hal ini perusahaan perlu melakukan riset pemasaran agar dapat memahami cara standar yang digunakan konsumen dalam evaluasi keputusan pembelian.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



5. Membuat *perceptual map*: mengetahui bagaimana persepsi konsumen terhadap posisi pesaing. Pemasar perlu mengidentifikasi posisi yang ditempati pesaing dengan menggunakan *perceptual map* yang didasarkan pada atribut produk, situasi pemakai, atau kelompok pemakai.
6. Mengidentifikasi kesenjangan posisi: melalui analisis terhadap posisi berbagai produk yang saling bersaing maka dapat ditentukan daerah-daerah atau aspek-aspek yang belum tergarap maupun yang telah digarap oleh banyak pesaing.
7. Merencanakan dan melaksanakan strategi *positioning*: setelah pasar sasaran ditentukan dan posisi yang dikehendaki ditetapkan, maka pemasar harus merancang program pemasaran yang dapat memastikan bahwa semua informasi mengenai produk atau merk yang disampaikan kepada pasar akan menciptakan persepsi yang diinginkan dalam benak konsumen.
8. Memantau posisi: posisi aktual suatu produk atau merk perlu dipantau setiap saat guna melakukan penyesuaian terhadap setiap kemungkinan perubahan lingkungan.

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

6. Pendekatan dalam *Positioning*

Penempatan produk atau merk dapat dilakukan dengan menggunakan berbagai pendekatan. Menurut David Craven yang dikutip Ali Hasan (2008:203) sepuluh pendekatan yang digunakan untuk melakukan *positioning* yaitu:



1. *Function concept* yaitu menonjolkan *functional needs* (bersih dan ekonomis).
2. *Symbolic concept* yaitu menonjolkan *symbolic needs* (berkelas, modis).
3. *Experimental concept* yaitu menonjolkan *experimental needs* (ramah, nyaman).
4. *Health concept* atau ekologi (sehat atau tidak sehat, ramah atau tidak ramah lingkungan).
5. *Price quality concept* yaitu menggunakan skala paling rendah sampai paling tinggi.
6. *User concept* yaitu menunjukkan gaya hidup.
7. *Attribute positioning concept* yaitu menonjolkan satu atau beberapa atribut, fitur, *customer benefit* yang dihubungkan dengan merk, manfaat bagi pelanggan.
8. *Positioning* berdasarkan manfaat.
9. *Competitor positioning* yaitu *positioning* yang dikaitkan dengan posisi persaingan terhadap pesaing utama.

Sedangkan menurut Kotler & Keller (2009:253) ada empat pendekatan *positioning* atau proposisi yang dapat dilakukan oleh setiap perusahaan sebagai berikut:

1. Lebih banyak untuk lebih banyak. Dalam *positioning* ini memerlukan penyediaan produk atau jasa paling berkelas dan menetapkan harga yang mahal untuk menutupi biaya yang lebih tinggi.

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



2. Lebih banyak untuk sama. Memperkenalkan merk yang menawarkan kualitas sebanding dengan produk atau merk yang telah ada di pasar tetapi harganya lebih murah.
3. Sama untuk lebih sedikit. Perusahaan tidak mengklaim bahwa mereka menawarkan produk yang berbeda atau lebih baik tetapi menawarkan banyak merk yang sama berdasarkan keunggulan daya beli dan biaya operasi yang lebih rendah.
4. Lebih banyak untuk lebih sedikit. Menawarkan produk terbaik, pelayanan terbaik dengan harga murah. Hal ini dilakukan untuk menarik minat konsumen dan biasanya dilakukan diawal peluncuran produk.

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

7. Penentuan *Positioning*

Segmentasi pasar mempunyai kaitan erat dengan positioning produk bilamana penjual berusaha mendesain suatu produk yang dapat memenuhi keinginan segmen pasar tertentu. Menurut Ali Hasan (2008:206) menganjurkan agar perusahaan mempertimbangkan apakah positioning disegmen pasar tersebut perlu di ubah atau tidak. Hal-hal yang perlu diperhatikan :

1. Kemungkinan bahwa pesaing telah menempatkan merknya disamping merk perusahaan yang kemungkinan dapat mengurangi pangsa pasar perusahaan didalam segmen tersebut.
2. Kemungkinan bahwa kesukaan konsumen yang ada sudah mengalami perubahan.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



3. Kesukaan pembeli yang baru, kemungkinan merupakan peluang yang menarik.

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Agar strategi *positioning* dapat seperti yang diinginkan oleh perusahaan, maka dilakukan:

1. Analisis atribut produk yang dianggap penting bagi pelanggan.
2. Uji penyebaran atribut-atribut tersebut diantara segmen-segmen pasar yang berbeda.
3. Tentukan posisi yang optimal bagi produk tersebut menurut masing-masing atribut tanpa mengabaikan posisi merk-merk yang ada.
4. Pilih posisi keseluruhan bagi produk yang didasarkan pada kesepadanan yang menyeluruh antara atribut produk dan penyebarannya ke segmen-segmen pasar dengan posisi merk yang ada.

Strategi *positioning* harus dapat menunjukkan bagaimana bauran produk akan ditempatkan di pasar sasaran, strategi *positioning* berisi kombinasi kegiatan bauran pemasaran, maka pengembangan *positioning* sebagaimana direkomendasikan oleh Alice dan Brian yang dikutip oleh Ali Hasan (2008:205) harus sejalan dengan inti program pemasaran.

Strategi *positioning* sangat berkaitan dengan bauran pemasaran yaitu produk, harga, promosi dan distribusi. Strategi *positioning* dibentuk melalui produk yang diciptakan dengan karakteristiknya yang khas, harganya yang reasonable, jaringan distribusi yang baik dan pelaksanaan promosi yang mencerminkan manfaat dan fungsi serta keunggulan produk yang ditawarkan. Hal ini menunjukkan bahwa strategi *positioning* dapat dilakukan

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



berdasarkan situasi keberadaan situasi keberadaan keempat bauran pemasaran tersebut sehingga dapat mencapai target pasar yang telah ditetapkan.

Tujuan penentuan positioning dari produk yang ditawarkan, yaitu untuk memposisikan produk sebagai pendatang baru atau mengembangkan posisi yang sudah ada atau memposisikan kembali suatu produk.

B. Diferensiasi

Suatu perusahaan harus mencoba mengidentifikasi cara-cara spesifik yang dapat mendiferensiasikan produknya untuk mencapai keunggulan kompetitif. Diferensiasi adalah tindakan merancang satu set perbedaan yang berarti untuk membedakan penawaran perusahaan dari penawaran pesaing (Philip Kotler ; 2005:347).

Bagaimana tepatnya suatu perusahaan dapat mendiferensiasikan penawaran pasarnya dari pasar pesaingnya? Milind Lele, seperti dikatakan oleh Philip Kotler mengamati bahwa “kelincahan” (maneuverability) berbagai perusahaan berbeda dalam lima dimensi pasar sasaran mereka, produk, tempat (saluran), promosi dan harga. Untuk tiap kemungkinan manuver perusahaan perlu memperkirakan hasilnya. Manuver yang menjanjikan hasil tertinggi menentukan keunggulan strategis perusahaan.

Kombinasi komponen produk untuk barang-barang konsumen akan terdiri dari barang itu sendiri, potongannya, model, warna, cap dagang, kemasan, label, keawetan. Adapun untuk barang-barang industrial

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



kombinasi komponen tersebut terdiri dari barang tersebut, model atau variasinya, design, keawetan, dan daya tahannya, kemasan.

Sedangkan untuk komponen kombinasi tempat (saluran) terdiri dari persediaan, macam pengangkutan, metode distribusi, saluran distribusi (melalui pedagang besar, pengecer, agen, atau langsung kepada konsumen).

Berbeda dengan Milind Lele, Kotler meneliti bagaimana suatu penawaran pasar dapat didefrensiasikan menurutnya, lewat lima dimensi produk, pelayanan, personil. Saluran pemasaran, dan citra sebagai peralatan untuk diferensiasi kompetitif, menurut Kotler and Keller (2009:385).

1. Diferensiasi Produk

Diferensiasi produk fisik menyerupai garis. Di ujung yang satu kita menentukan produk yang sangat standarisasi yang hanya memungkinkan sedikit variasi. Tetapi disini pun, variasi asli masih mungkin. Strateginya adalah menjual manfaat yang berbeda yang mungkin orang inginkan dari suatu produk.

Di ujung yang lain adalah produk dengan diferensiasi tinggi, seperti mobil, bangunan komersial dan furniture. Disini perusahaan pemasar memiliki banyak sekali parameter rancangan. Pembeda produk utama adalah keistimewaan, kinerja, kesesuaian, daya tahan, keandalan, mudah diperbaiki, gaya dan rancangan.

a. Keistimewaan (feature) adalah karakteristik yang melengkapi fungsi dasar produk. Titik awal dari diferensiasi keistimewaan adalah versi dasar, atau “kerangka” produk. Perusahaan dapat

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



menciptakan versi tambahan dengan menambahkan keistimewaan baru pada produk mereka. Menjadi pertama yang memperkenalkan keistimewaan baru yang berharga adalah salah satu cara bersaing paling efektif.

Tentu saja kriteria ini hanyalah titik awal. Perusahaan juga perlu mempertimbangkan beberapa banyak orang yang menginginkan tiap keistimewaan, berapa waktu yang diperlukan untuk memperkenalkan tiap keistimewaan, apakah pesaing mudah meniru keistimewaan tersebut dan seterusnya.

b. Kualitas kinerja (*performance quality*)

Mengacu pada tingkat dimana karakteristik dasar produk itu beroperasi. Pertanyaan pentingnya adalah : Apakah kinerja produk yang lebih tinggi menghasilkan profitabilitas yang lebih tinggi? Strategic Planning Institute mempelajari dampak dari kualitas produk yang relatif lebih tinggi (yang merupakan substitusi untuk kinerja dan faktor penambahan nilai lain) dan menemukan berkorelasi positif yang nyata antara kualitas produk dengan pengembalian atas investasi (*return on investment-ROI*).

Kualitas unggul memungkinkan perusahaan untuk menetapkan harga tinggi dan dapat keuntungan dari pembelian ulang yang lebih banyak, kesetiaan pelanggan, dan biaya perusahaan untuk memberikan kualitas baik tidak jauh lebih tinggi daripada unit bisnis yang memproduksi kualitas rendah.

Kaitan kualitas dan profitabilitas tidak berarti bahwa perusahaan harus selalu merancang tingkat kinerja setinggi mungkin. Ada

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



hasil yang berkurang untuk tiap peningkatan kinerja yaitu semakin sedikit pelanggan yang bersedia membayarnya. Suatu perusahaan juga harus memutuskan bagaimana mengelola kualitas kinerja seiring waktu. Terdapat tiga strategi. Pertama, perusahaan terus meningkatkan produk, sering menghasilkan laba dan pangsa pasar tertinggi. Kedua adalah mempertahankan kualitas mereka tidak berubah setelah formulasi awal kecuali terjadi kegagalan atau peluang besar. Terakhir, adalah mengurangi kualitas produk seiring waktu. Beberapa perusahaan memotong kualitas untuk mengimbangi kenaikan biaya dengan harapan pembeli tidak akan merasakan perbedaan.

c. Kualitas Kesesuaian (*conformance quality*)

Kualitas kesesuaian adalah tingkat dimana semua unit yang diproduksi identik dan memenehi spesifikasi sasaran yang dijanjikan.

d. Daya Tahan (*durability*)

Daya tahan adalah suatu ukuran usia operasi produk yang diharapkan dalam kondisi normal dan atau berat.

Pembeli biasanya akan membayar lebih untuk produk yang memiliki daya tahan tinggi. Namun, aturan ini tergantung pada beberapa persyaratan. Harga ekstra tidak boleh berlebihan. Selanjutnya, produk ini tidak boleh terpengaruhi oleh keusangan teknologi, karena jika demikian pembeli mungkin tidak mau membayar lebih untuk produk yang berusia lebih panjang.

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

- e. Keandalan (*reability*)
Keandalan adalah ukuran kemungkinan suatu produk tidak akan rusak atau gagal dalam suatu periode waktu tertentu. Pembeli ingin menghindari biaya tinggi dari kegagalan produk dan waktu perbaikan.
- f. Mudah diperbaiki (*repairability*)
Mudah diperbaiki adalah suatu ukuran kemudahan memperbaiki suatu produk yang rusak atau gagal. Sifat mudah diperbaiki yang ideal adalah jika pemakai dapat membetulkan sendiri produk itu dengan sedikit atau tanpa biaya atau waktu terbuang. Hal yang lebih baik lagi, beberapa produk menyertakan kemampuan diagnostic yang memungkinkan petugas servis memperbaiki suatu masalah melalui telepon atau menyarankan pada pemakai cara memperbaikinya.
- g. Gaya (*style*)
Gaya menggambarkan penampilan dan perasaan produk itu bagi pembeli. Gaya memiliki keunggulan menciptakan perbedaan produk yang sukar untuk ditiru. Karena itu mengherankan bahwa banyak perusahaan belum berinterferensi untuk gaya yang lebih baik. Banyak produk membosankan, daripada sedap dipandang. Dalam diferensiasi gaya, kita harus menyertakan kemasan dalam produk makanan, kosmetik dan alat-alat konsumsi kecil.
- h. Rancangan (*design*)
Rancangan adalah totalitas dari keistimewaan yang mempengaruhi cara penampilan dan fungsi suatu produk dalam

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



hal kebutuhan pelanggan. Rancangan sangat penting dalam membuat dan memasarkan peralatan tahan lama, pakaian, jasa eceran (retail) dan produk kemasan.

Perancang harus memiliki beberapa besar yang perlu diinvestasikan dalam pengembangan keistimewaan, kinerja, kesesuaian, keandalan, kemudahan perbaikan, gaya dan seterusnya. Dari sudut pandang perusahaan, suatu produk yang dirancang dengan baik akan mudah diproduksi dan didistribusikan. Dari sudut pandang pelanggan, produk yang dirancang dengan baik akan menyenangkan untuk dilihat dan mudah dibuka, dipasang, digunakan, diperbaiki, dan dibuang. Perancang harus mempertimbangkan semua faktor tersebut dan mengikuti pedoman “Bentuk mengikuti fungsi”.

2. Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

2. Diferensiasi Pelayanan

Selain mendiferensiasikan produk fisik, perusahaan juga dapat mendiferensiasikan pelayanannya. Jika produk fisik tidak mudah didiferensiasi, kunci keberhasilan dalam persaingan sering terletak pada penambahan pelayanan yang menambah nilai serta meningkatkan kualitasnya.

Pembeda pelayanan utama:

- a. Kemudahan Pemesanan (*ordering easy*) mengacu pada seberapa mudah pelanggan dapat melakukan pemesanan pada perusahaan.



- b. Pengiriman (*delivery*) mengacu pada seberapa baik produk atau jasa diserahkan kepada pelanggan. Hal ini mencakup kecepatan, ketepatan, dan perhatian selama proses pengiriman.
- c. Pemasangan (*installation*) mengacu pada pekerjaan yang dilakukan untuk membuat suatu produk beroperasi pada lokasi yang direncanakan.
- d. Pelatihan pelanggan (*customer training*) mengacu pada pelatihan para pelanggan untuk menggunakan peralatan penjual secara tepat dan efisien.
- e. Konsultasi Pelanggan (*customer consulting*) mengacu pada pelayanan data, sistem informasi, dan saran yang diberikan penjual kepada pembeli secara gratis tanpa membayar.
- f. Pemeliharaan dan perbaikan (*maintenance & repair*) merupakan program pelayanan perusahaan untuk membantu pelanggan menjaga produk yang mereka beli dalam kondisi kerja yang baik.
- g. Pelayanan lain-lain. Menawarkan garansi produk atau kontrak pemeliharaan yang lebih baik dari pesaing mereka.

3. Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

3. Diferensiasi Personil

Perusahaan dapat memperoleh keunggulan kompetitif yang kuat dengan mempekerjakan dan melatih orang-orang yang lebih baik daripada pesaing mereka.

Personil yang terlatih lebih baik menunjukkan enam karakteristik:

- a. Kemampuan : Para pegawai memiliki keahlian dan pengetahuan yang diperlukan.
- b. Kesopanan : Para pegawai ramah, hormat, dan penuh perhatian.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



- c. Kredibilitas : Para pegawai dapat dipercaya.
- d. Dapat diandalkan : Para pegawai memberikan pelayanan secara konsisten dan akurat.
- e. Cepat tanggap : Para pegawai cepat menanggapi permintaan dan permasalahan konsumen.
- f. Komunikasi : Para pegawai berusaha memahami pelanggan dan berkomunikasi dengan jelas.

4. Diferensiasi Saluran

Perusahaan dapat mencapai diferensiasi melalui cara mereka membentuk saluran distribusi, terutama jangkauan, keahlian dan kinerja saluran-saluran tersebut.

5. Diferensiasi Citra

Bahkan jika penawaran yang bersaing kelihatan sama, pembeli mungkin berbeda tanggapannya pada citra perusahaan atau citra mereka.

a. Identitas lawan citra

Identitas adalah berbagai cara yang diarahkan perusahaan untuk mengidentifikasi dirinya atau memposisikan produknya. Citra adalah persepsi masyarakat terhadap perusahaan atau produknya.

b. Lambang

Citra yang kuat terdiri dari satu lambang atau lebih yang memicu pengenalan perusahaan atau merek. Logo perusahaan dan merek harus dirancang agar langsung dikenali.

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



c. Media tertulis dan Audiovisual

Lambang yang dipilih harus ditampilkan dalam iklan yang menyampaikan kepribadian perusahaan atau merek.

d. Suasana

Ruang fisik tempat organisasi memproduksi atau menyerahkan produk dan jasanya juga merupakan pencipta citra yang kuat.

e. Acara-acara

Suatu perusahaan dapat membangun suatu identitas melalui jenis kegiatan yang disponsornya.

Oleh karena itu pada pokoknya, strategi diferensiasi menitikberatkan pada membangun keunggulan kompetitif dengan menyediakan suatu produk atau jasa yang unik dengan menyertakan atribut tertentu yang diinginkan oleh target konsumen, yang akan membuat konsumen bersedia membayar lebih tinggi/premium.

Perusahaan akan melakukan diferensiasi terhadap pesaingnya apabila perusahaan tersebut telah berhasil menampilkan keunikan yang dinilai penting oleh pelanggan, selain dengan penawaran harga yang rendah dimana telah banyak dilakukan oleh pesaing. Padahal diferensiasi dapat dilakukan dengan penawaran yang tinggi, sehingga perusahaan yang merancang diferensiasi harus merancang serangkaian perbedaan yang berarti untuk membedakan tawaran yang diberikan perusahaan dengan tawaran pesaing lainnya. Diferensiasi adalah cara merancang perbedaan yang berarti untuk membedakan penawaran perusahaan dari penawaran pesaingnya.

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



C. Keunggulan Bersaing

Keunggulan bersaing pada dasarnya berkembang dari nilai yang mampu diciptakan oleh sebuah perusahaan untuk pembelinya. Perusahaan dapat memperoleh keunggulan bersaing jika perusahaan tersebut dapat menawarkan harga yang lebih rendah daripada pesaing dengan sejumlah manfaat yang sama, atau apabila perusahaan tersebut dapat memberikan sejumlah manfaat yang tinggi melebihi harga yang ditawarkan kepada pembeli.

Menurut Kotler dan Armstrong (2008:249), keunggulan bersaing dapat diperoleh perusahaan dengan membangun hubungan yang menguntungkan dengan pelanggan sasaran, pemasar harus memahami kebutuhan pelanggan secara lebih baik daripada yang dilakukan oleh pesaing dan menghantarkan lebih banyak nilai pelanggan. Selain dapat mendiferensiasikan dan memposisikan diri sebagai penyedia nilai yang unggul, maka perusahaan akan meraih keunggulan kompetitif.

Sedangkan menurut Peter Mudie (1997:43) "*competitive advantage is largery about being different and/or better than the opposition in a way that is important to target customer*".

Jadi pada intinya, keunggulan bersaing secara umum adalah mengenai menjadi berbeda dan atau lebih baik dari pada pesaing dalam cara yang dinilai penting oleh target konsumennya. Perusahaan mungkin menghantarkan lebih *customer value* dengan menawarkan pada konsumen harga yang lebih rendah untuk produk dan jasa yang sama dengan yang ditawarkan oleh pesaing, atau perusahaan yang menyediakan *benefit* yang lebih banyak dengan harga yang lebih tinggi kepada konsumennya.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Menurut Peter Mudie (1997:46), dalam mengukur besarnya keunggulan bersaing yang diperoleh perusahaan, dapat digunakan rumus di bawah ini:

$$\text{Competitive Advantage} = \text{Benefit Spread} - \text{Price Spread}$$

Setiap kegiatan yang dilakukan oleh sebuah perusahaan, pada akhirnya berujung pada aktivitas penjualan dan penciptaan nilai untuk pelanggan. Rangkaian aktivitas yang dilakukan oleh perusahaan tersebut merupakan satu rangkaian aktivitas yang tidak dapat dipisahkan satu dengan yang lain.

1. Keunggulan biaya

Michael Porter (1992:35) membedakan 3 strategi umum yaitu : Strategi kepemimpinan/ keunggulan biaya, strategi diferensiasi, dan strategi fokus. Hal ini menimbulkan masalah tentang apakah strategi-strategi ini menjadi mutual eksklusif atau apakah bagi sebuah perusahaan untuk mencapai kedua-duanya, baik keunggulan biaya maupun keunggulan diferensiasi.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

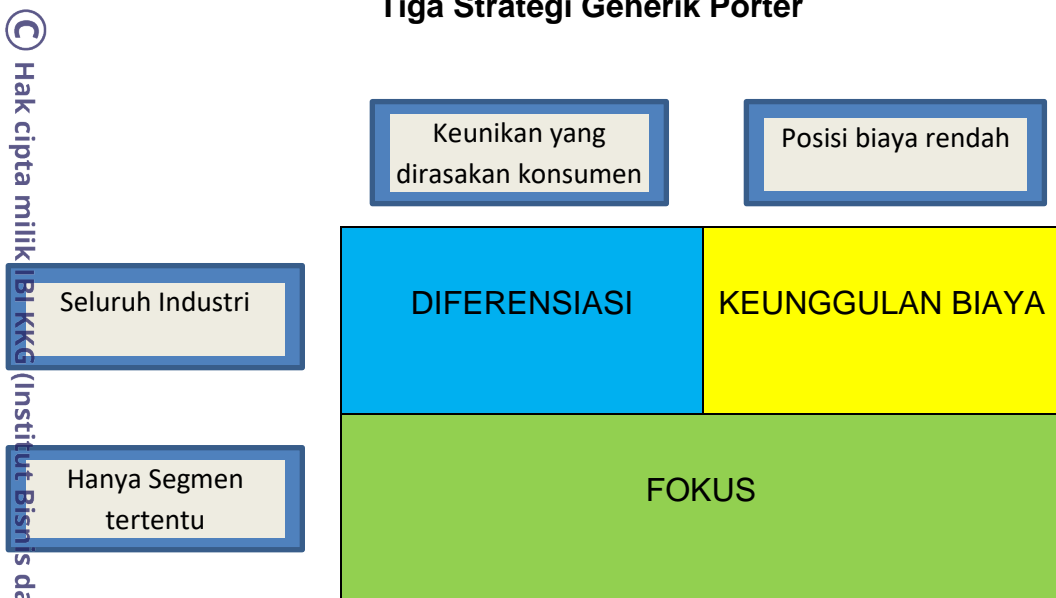
Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Gambar 2.1
Tiga Strategi Generik Porter



© Hak cipta milik IBIKKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

a. Konsep keunggulan biaya

Keunggulan biaya rendah adalah keunggulan yang mengharuskan perusahaan untuk dapat menyediakan produk atau jasa dengan biaya yang lebih rendah dari pada yang dapat dicapai oleh pesaingnya, seperti yang diutarakan oleh Pearce dan Robinson (2007:308) sebagai berikut :

“Keunggulan biaya mengharuskan bisnis tersebut untuk mampu menyediakan produk atau jasanya dengan biaya yang lebih rendah dibandingkan dengan yang dapat dicapai oleh pesaingnya.”

Keunggulan biaya harus mampu menyelesaikan satu tau lebih aktifitas dalam rantai nilainya berupa bahan baku, proses produksi, pemasaran, dan pendistribusian atau aktifitas-aktifitas pendukung lainnya dengan suatu cara yang lebih efektif dari segi biaya dibandingkan dengan pesaingnya.



Untuk mendapatkan keunggulan biaya rendah harus dapat mengefektifkan dan mengefisiensi sumber daya yang ada berupa bahan baku, proses produksi, pemasaran, dan pendistribusian atau aktifitas-aktifitas pendukung lainnya dengan suatu cara yang lebih efektif dan efisien dari segi biaya dibandingkan dengan pesaing lainnya.

Menurut Michael Porter keunggulan biaya (*cost leadership*) menekankan pada upaya memproduksi produk standar (sama dalam segala aspek) dengan biaya per unitnya yang lebih rendah.

Sebelum memahami keunggulan biaya rendah, terlebih dahulu harus memahami konsep keunggulan dan konsep biaya rendah. Untuk itu pada sub pokok bahasan ini akan diuraikan terlebih dahulu konsep keunggulan, konsep biaya rendah dan keunggulan biaya rendah.

Michael Porter meyakini bahwa keunggulan bersaing tumbuh secara fundamental dari nilai perusahaan yang dapat diciptakan untuk para pembeli yang melampaui biaya yang menciptakannya. Peteraf mendefinisikan keunggulan bersaing sebagai penerimaan diatas normal yang berkelanjutan. Keunggulan bersaing dapat muncul pada perusahaan ketika tindakan-tindakannya dalam industry atau pasar menciptakan nilai ekonomi dan ketika sedikit perusahaan pesaing melakukan tindakan yang sama.

Keunggulan biaya memerlukan konstruksi agresif dari fasilitas sekala yang efisien, usaha yang giat untuk mencapai penurunan biaya karena pengalaman, pengendalian biaya dan overhead yang

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang menggunakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



ketat, penghindaran pelanggan marginal, serta meminimalkan biaya dalam bidang-bidang seperti litbang, pelayanan, armada penjualan, periklanan dan lain-lain.

Perusahaan dapat melampaui kinerja perusahaan lain dengan salah satu dari dua cara: perusahaan itu memasok produk serupa dengan harga yang lebih rendah atau perusahaan itu dapat membuat produk berbeda sehingga konsumen bersedia membayar harga premi yang melampaui biaya untuk diferensiasi tersebut.

Berdasarkan sumber-sumber keunggulan bersaing tersebut dan pilihan ruang lingkup pasar, Michael Porter (1992:35) membedakan tiga strategi umum yaitu: kepemimpinan atau keunggulan biaya, diferensiasi, dan fokus. Hal ini menimbulkan masalah tentang apakah strategi-strategi ini menjadi mutual eksklusif atau apakah bagi sebuah perusahaan untuk mencapai keduanya.

b. Resiko Keunggulan Biaya

Keunggulan biaya mendesak beban yang berat pada perusahaan untuk mempertahankan posisinya. Dalam bukunya Michael Porter (2007:82) menyatakan bahwa keunggulan biaya rentan terhadap resiko-resiko yang sama yang mengandalkan pada skala atau pengalaman sebagai hambatan masuk. Beberapa resiko tersebut ialah:

- Perubahan teknologi yang menghilangkan arti investasi atau pengalaman masa lalu.

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



- Penarikan pengalaman biaya rentan oleh pendatang baru dalam suatu industri, melalui penjiplakan atau melalui kemampuan mereka dalam melakukan investasi dibidang fasilitas modern.
- Ketidakmampuan untuk menyadari pentingnya perubahan produk atau pemasaran karena perhatian dicurahkan pada biaya.
- Inflasi dalam biaya mempersempit kemampuan perusahaan untuk mempertahankan perbedaan harga guna mengimbangi citra merk atau diferensiasi lain dari pesaing.

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

2. Strategi Diferensiasi

Menurut M.Porter (2008:74) mendefinisikan strategi fokus diferensiasi bahwa:

“Strategi yang tepat untuk menghasilkan laba diatas rata-rata dalam suatu industri karena strategi ini menciptakan posisi yang aman untuk mengatasi kekuatan pesaing, meskipun dengan cara yang berbeda dari strategi keunggulan biaya”.

Diferensiasi jasa merupakan salah satu cara yang dilakukan perusahaan dalam membedakan produk atau jasa yang dihasilkannya dengan perusahaan lain melalui keunikan produk atau jasa yang dinilai penting oleh pelanggan. Berikut pendapat ahli mengenai pengertian diferensiasi:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Tabel 2.3

Pengertian Diferensiasi menurut para ahli

Nama Ahli	Definisi
Holeey and Sounders (1993:210)	Diferensiasi jasa bertujuan untuk meningkatkan nilai jasa yang ditawarkan kepada konsumen.
Michael E.Porter (1994:117)	Diferensiasi merupakan salah satu dari dua jenis keunggulan bersaing yang bisa dimiliki perusahaan selain dari keunggulan biaya.
Dickson (1997:333)	Suatu usaha untuk membedakan penawaran jasa dari para pesaing melalui satu atau lebih kinerja dasar baik itu citra maupun fitur produk.
P. Kotler (2005:347)	Proses penambahan serangkaian perbedaan yang penting dan bernilai, guna membedakan tawaran perusahaan itu sendiri dari pesaing.

Sumber : Berbagai literatur

Berdasarkan pengertian-pengertian diatas, diperoleh gambaran bahwa diferensiasi merupakan kegiatan merancang serangkaian keunikan untuk membedakan penawaran produk perusahaan dengan pesaingnya melalui upaya memberikan *unique benefit* dan nilai tambah bagi pelanggan sehingga perusahaan sehingga perusahaan memperoleh keunggulan bersaing. Keunikan suatu perusahaan merupakan merupakan nilai jual pokok yang menonjolkan kekuatan perusahaan sehingga membentuk persepsi kualitas yang lebih tinggi dibanding pesaing.

Strategi ini dipakai oleh bisnis yang ingin menghindarkan diri dari konfrontasi langsung dengan para pesaingnya, yaitu dengan cara

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Instititut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



mengkonsentrasikan diri pada pangsa pasar yang lebih kecil (*niches*). Perinsip dasarnya adalah menggunakan strategi kepemimpinan biaya menyeluruh (*low cost*) atau diferensiasi untuk melayani pasar tertentu dengan lebih baik dari pesaing.

Diferensiasi ialah menciptakan sesuatu yang baru yang dirasakan oleh industri secara menyeluruh sebagai hal yang unik. Diferensiasi yang berhasil adalah diferensiasi yang berakar pada kemampuan perusahaan memahami kebutuhan pelanggan dan memenuhi permintaan pelanggan demi keunikan dengan kemampuannya memasok bagian-bagian produk dan jasa tertentu.

Strategi diferensiasi terletak pada perbedaan pangsa pasar yang di tuju. Mendiferensiasikan produk atau jasa yang ditawarkan perusahaan, dengan cara menciptakan sesuatu yang baru yang dirasakan oleh industri secara menyeluruh sebagai hal unik. Sedangkan dalam menyusun strategi diferensiasi tersebut kunci utama perusahaan bisnis jasa saat ini untuk meningkatkan keunggulan bersaing adalah dengan menitikberatkan pada keunggulan kualitas, design, teknologi, jaringan distribusi, image, dan pelayanan sehingga perusahaan dapat menaikkan harga lebih tinggi dari para pesaingnya.

Porter memberikan gambaran bahwa didalam strategi diferensiasi, perusahaan menciptakan produk yang memiliki kualitas yang lebih unik, sehingga memiliki nilai yang lebih luas.

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



3. Keunggulan Bersaing

Hansen dan Mowen (2000:10) dalam Ibrahim Ingga mengatakan bahwa, untuk mengamankan dan mempertahankan keunggulan bersaing menejer harus menekankan pentingnya waktu, kualitas, efisiensi, dan informasi akuntansi harus dipersiapkan untuk mendukung tujuan utama organisasi ini.

Sebenarnya yang ditekankan adalah pentingnya faktor waktu, kualitas, efisien, dan tersedianya informasi pendukung untuk mencapai tiga faktor diatas.

Menurut M.Porter, “ keunggulan bersaing adalah hati kenerja perusahaan dalam pasar kompetitif ”. Lebih lanjut didalam bukunya ia menunjukkan bagaimana perusahaan dapat secara aktual menciptakan dan memelihara keunggulan bersaing perusahaan secara berkelanjutan didalam industri, dan bagaimana menerapkan strategi umum untuk itu.

Berdasarkan ketiga definisi diatas maka keunggulan bersaing tidak dapat dipahami hanya dengan memandang perusahaan sebagai satu keseluruhan. Keunggulan bersaing berasal dari banyak aktivitas berlainan yang dilakukan perusahaan dalam mendesain, memproduksi, memasarkan, mendukung produknya. Masing-masing aktivitas dapat mendukung posisi biaya relatif perusahaan dan menciptakan dasar untuk diferensiasi.

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



4. Daya Saing

Menurut Porter (2008:135), persaingan sangat penting bagi keberhasilan atau kegagalan perusahaan. Oleh karena itu untuk menghadapi persaingan yang dari kehari semakain ketat maka setiap perusahaan harus mampu membaca peluang keunggulan bersaing yang dimilikinya.

Daya saing dapat digambarkan sebagai suatu indikator yang bermanfaat bagi kesehatan jangka panjang. Daya saing suatu perusahaan secara umum dapat dilihat dari kapasitasnya untuk mencapai target. Target itu akan secara khas mengambil tanggung jawab penuh terhadap kompetisi.

Daya saing dapat digambarkan sebagai suatu kemampuan perusahaan untuk memperoleh keuntungan melalui pengiriman kepada pasar atas produk dan jasa yang diinginkan dan dibutuhkan konsumen. Perusahaan menjadi lebih kompetitif melalui persaingan dengan perusahaan lain, dan secara pelan dan sabar perusahaan dapat belajar cara berbisnis secara lebih baik kedepannya.

Pengembangan daya saing perusahaan mungkin dapat dikenali dari produktifitas perusahaan sendiri menyangkut pada produktivitas perusahaan, yang bisa dilihat dari keuangan, struktur pasar, infra-struktur, keterampilan, kebiasaan prosedur, peraturan tenaga kerja, peraturan bisnis, dsb.

Dalam daya saing itu sendiri ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja perusahaan.

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

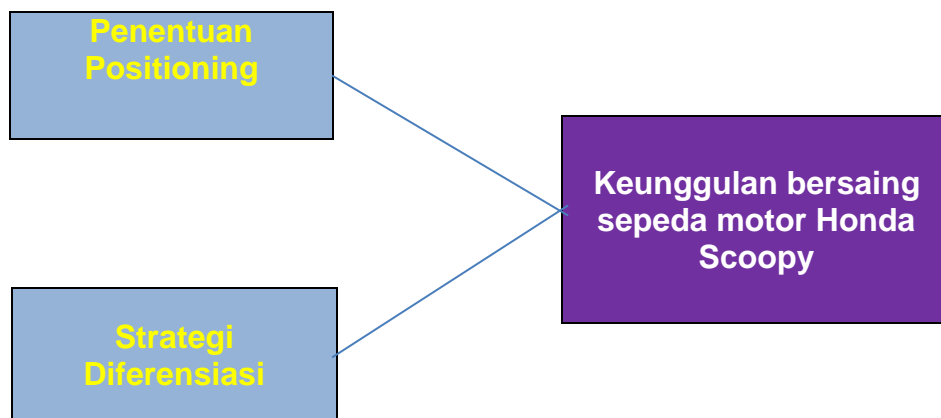
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



D. Kerangka Pemikiran

© Dari landasan teori sebelumnya diatas, kerangka pemikiran yang dapat disusun adalah sebagai berikut :

Gambar 2.2
Kerangka Pemikiran



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Keterangan :

Dalam penelitian ini penulis mengangkat topik “Analisis hubungan penentuan *positioning* dan Strategi Diferensiasi terhadap keunggulan bersaing sepeda motor Honda Scoopy”. Dimana variabel “X” (*independent*) meliputi penentuan *positioning* dan Strategi diferensiasi, sedangkan variabel “Y” (*dependent*) yaitu Keunggulan bersaing sepeda motor Honda Scoopy. Penulis ingin mengetahui adakah hubungan positif atau negatif antara variabel “X” terhadap variabel “Y”.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



E. Rumusan Hipotesis

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

H_{0-1} : Penentuan *positioning* tidak memiliki hubungan dengan Keunggulan bersaing pada produk sepeda motor Honda Scoopy

H_{0-1} : $r = 0$ (tidak memiliki hubungan)

H_{a-1} : Penentuan *positioning* memiliki hubungan dengan Keunggulan bersaing pada produk sepeda motor Honda Scoopy

H_{a-1} : $r \neq 0$ (memiliki hubungan)

H_{0-2} : Strategi diferensiasi tidak memiliki hubungan dengan Keunggulan bersaing pada produk sepeda motor Honda Scoopy

H_{0-2} : $r = 0$ (tidak memiliki hubungan)

H_{a-2} : Strategi diferensiasi memiliki hubungan dengan Keunggulan bersaing pada produk sepeda motor Honda Scoopy

H_{a-2} : $r \neq 0$ (memiliki hubungan)

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.